

*Bernard Maj, Marta Woźniak*

## **Działania antykryzysowe – analiza ofert szkoleniowych**

### **Wstęp**

Przyczyny kryzysu finansowego, który dotarł do Polski poprzez Europę Zachodnią ze Stanów Zjednoczonych, wywołanego załamaniem się rynku kredytów hipotecznych, były wielokrotnie omawiane na konferencjach związanych z działaniami antykryzysowymi, jak również były przedmiotem szerokiej dyskusji w mediach zarówno polskich, jak i zagranicznych. Bezpośrednim wynikiem kryzysu w wielu firmach była i jest niezwykle restrykcyjna redukcja wydatków. W zależności od wielkości firm, przedsiębiorcy zamierzają w pierwszej kolejności ograniczyć inwestycje lub liczbę zatrudnionych. „Niezależnie od rodzaju przedsiębiorstwa, konsekwencją kryzysu dla firm będzie rezygnacja z inwestycji. Jest to skutek najczęściej lub drugi co do częstości wskazywany przez ankietowanych”<sup>1</sup>.

Jedno z pierwszych cięć inwestycyjnych wielu przedsiębiorstw dotyczy zaprzestania zewnętrznych szkoleń pracowników. Większość szkoleń prowadzonych w pierwszym kwartale 2009 roku wchodziła w skład długoterminowych szkoleń z projektów unijnych. Gwałtowny spadek zainteresowania zewnętrznymi szkoleniami przełożył się z kolei na fakt dotknięcia kryzysem firm, których podstawową działalnością są szkolenia.

---

<sup>1</sup> M. Orzeł, R. Jabłoński, *Firmy wolą zwalniać niż ciąć wydatki na reklamę*, <http://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/arttykul/firmy;wola;zwalniac;niz;ciac;wydatki;na;reklame,255,0,427519.html> (dostęp: 7.06.09).

W ostatnim czasie na rynku polskim, podobnie jak na rynkach światowych, pojawiły się szkolenia antykryzysowe. Przeprowadzone badania są próbą odpowiedzi na pytanie: „Czy kursy te rzeczywiście tworzone są, aby pomagać wychodzić firmom z kryzysu, czy też antykryzysowe są tylko z nazwy, a powstały jedynie jako marketingowa odpowiedź na kryzys w sektorze szkoleniowym”.

## **Materiał badawczy i metodologia badań**

Przeglądając strony internetowe za pomocą dowolnej wyszukiwarki stron www w poszukiwaniu szkoleń antykryzysowych, można znaleźć dziesiątki, a może nawet setki stron firm proponujących jedno lub kilka szkoleń. Aby wybór firm szkolących, a co za tym idzie i wyniki pracy nie był subiektywny (zależny np. od rankingu firm w wyszukiwarkach, co świadczy o doświadczeniu informatycznym osób zajmujących się portalem firmy, a nie jej ofertą szkoleniową) autorzy utworzyli listę szkoleń antykryzysowych (posiadających słowo kryzys w nazwie) spośród szkoleń zgromadzonych na trzech portalach wyspecjalizowanych w zbieraniu i grupowaniu rozmaitych kursów i szkoleń, tj.:

- [www.szkolenia.com.pl](http://www.szkolenia.com.pl);
- [szkolenia.nf.pl](http://szkolenia.nf.pl);
- [edustacja.pl/pl/szkolenia](http://edustacja.pl/pl/szkolenia).

Na portalach tych odnaleziono w chwili aktualizacji artykułu (2.06.2009) 103 różne szkolenia posiadające w nazwie słowo kryzys (część szkoleń powtarzała się na dwu lub trzech portalach).

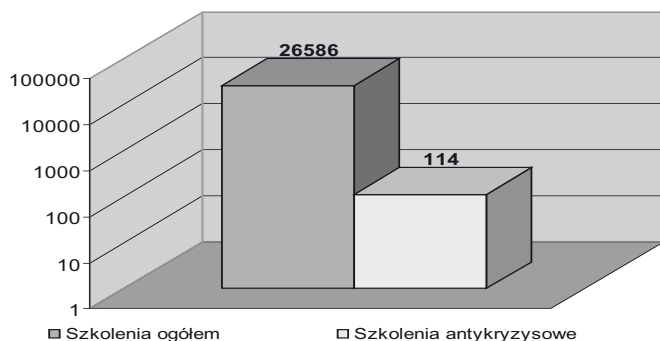
Przeprowadzone badania zostały podzielone na etapy. Pierwszy z nich polegał na wyszukaniu ofert szkoleń, które posiadają słowo „kryzys” w swojej nazwie. W drugim etapie dokonano wstępnej selekcji zgromadzonego materiału z uwagi na treści związane z kryzysem. Trzeci etap polegał na analizie wyselekcjonowanej grupy szkoleń pod względem poruszanych zagadnień.

## **Analiza szkoleń**

Oferty szkoleń posiadających w swojej nazwie słowo „kryzys”, zamieszczone na wybranych portalach, jak wynika z przeprowadzonych badań, stanowią 0,43%, wszystkich oferowanych szkoleń, co jednak w przypadku gdy rozpatrujemy dane liczbowe, nie stanowi małej ilości. Należy zwrócić uwagę na to, że ogólna liczba szkoleń dotyczy wszystkich działów tematycznych, jak również na to, że powstawały w ciągu kilku ostatnich lat. Szkolenia „antykryzysowe” są natomiast wytworem kilku ostatnich miesięcy. Dla zobrazowania liczby szkoleń, w których

nazwie umieszczone było słowo „kryzys”, w stosunku do ogólnej liczby szkoleń, wyniki wyszukiwania pokazane zostały na rysunku 1. Dane umieszczone na tym rysunku przedstawione zostały w skali logarytmicznej.

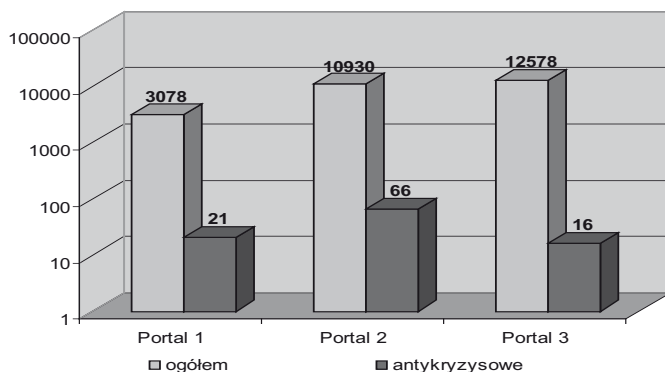
Rysunek 1. Udział szkoleń antykryzysowych w ogólnej liczbie szkoleń oferowanych przez badane portale



Źródło: opracowanie własne.

Po uwzględnieniu podziału na poszczególne portale udział szkoleń antykryzysowych w ogólnej liczbie szkoleń waha się pomiędzy 0,68% (portal pierwszy), a 0,13% (portal trzeci). Dane te wyrażone liczbą szkoleń przedstawia rysunek 2. Również w tym przypadku prezentowane informacje ujęte zostały w skali logarytmicznej.

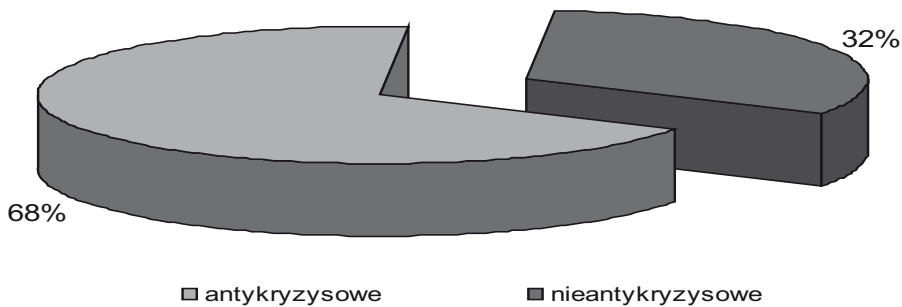
Rysunek 2. Udział szkoleń antykryzysowych w ogólnej liczbie szkoleń oferowanych przez poszczególne portale



Źródło: opracowanie własne.

Zgromadzone dane poddane zostały wstępnej analizie mającej za zadanie wyselekcjonowanie spośród szkoleń potencjalnie „antykrzysowych” te, których program istotnie może wskazywać na fakt, że badane szkolenie niesie ze sobą treści przydatne beneficjentom szkoleń w czasach kryzysu. W wyniku tego możliwe było uzyskanie informacji o tym, które szkolenia nie zostały przygotowane jako odpowiedź rynku szkoleń na zaistniałą sytuację gospodarczą, a jedynie mają swoją nazwą sugerować, iż mogą być przydatne osobom, do których są skierowane. Efekty powyższych działań pokazane zostały na rysunku 3, gdzie mianem „antykrzysowe” określone zostały te szkolenia, których treść sugerowała związek z kryzysem, natomiast zwrot „nieantykrzysowe” określa te szkolenia, których program nie nawiązywał do kryzysu. Są to głównie szkolenia, których treść sugeruje, że były prowadzone wcześniej pod inną nazwą, a słowo kryzys pojawiło się dla celów marketingowych.

Rysunek 3. Procentowy rozkład szkoleń antykrzysowych z uwagi na program szkolenia

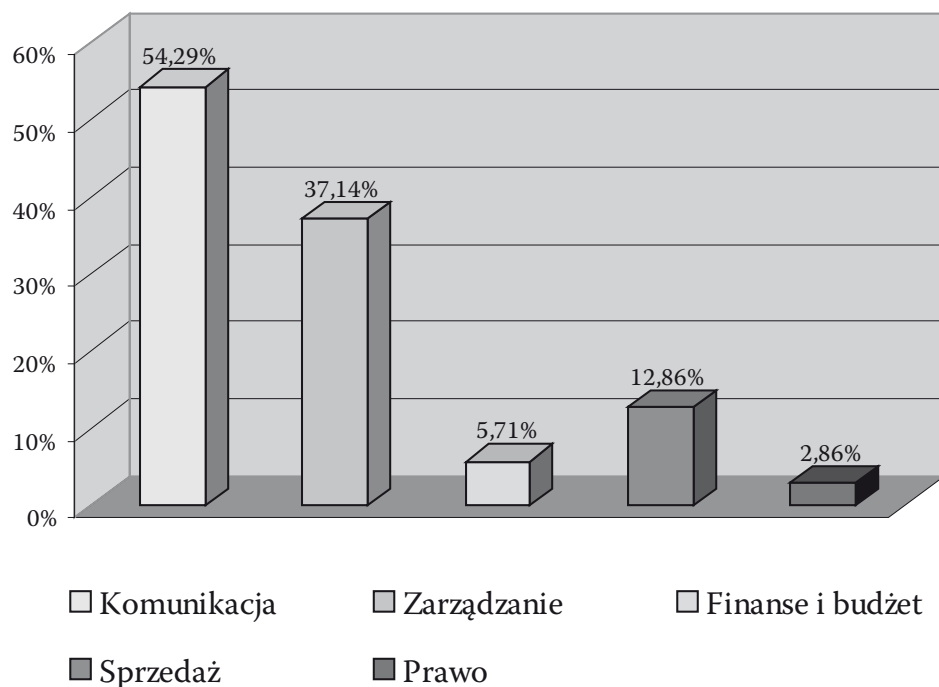


Źródło: opracowanie własne.

Wyselekcjonowane szkolenia zostały poddane dalszej analizie, z uwagi na obszary, do których nawiązywały w swoich programach. Część szkoleń zawierała treści, które zakwalifikowane zostały do kilku obszarów, stąd też sumaryczna liczba udziału poszczególnych obszarów, umieszczonych na rysunku 4 nie jest równa 100%. Na podstawie danych przedstawionych na rysunku 4, można zauważyć, że w przypadku kryzysu szczególny nacisk w oferowanych szkoleniach kierowany jest na umiejętność skutecznej komunikacji. Chodzi tu przede wszystkim o sposoby komunikowania się pracodawców z pracownikami (głównie w sprawach zwolnień, zmniejszania uposażeń, zmiany zakresu obowiązków oraz motywowania), jak i wskazówki dotyczące umiejętnego komunikowania się z mediami (m.in. w celu uzyskania efektu ochrony i wzmocnienia wizerunku

marki). Drugim co do wielkości obszarem jest zarządzanie, które dotyczy m.in. skutecznego zarządzania firmą, zasobami ludzkimi, jak i projektami w zaistniałej sytuacji kryzysu. W co ósmym szkoleniu beneficjenci mają szansę zapoznać się z technikami sprzedaży w czasie zmniejszonego popytu wywołanego kryzysem. Obszarami, którym poświęcono w szkoleniach najmniej uwagi, są zagadnienia związane z optymalizacją zarządzania finansami i konstruowania budżetu oraz z aspektami prawnymi.

Rysunek 4. Podział kursów antykryzysowych z uwagi na poruszany obszar zagadnień



Źródło: opracowanie własne.

Dalsza analiza ofert miała na celu wyselekcjonowanie grup zagadnień pozwalające stwierdzić, na co kładzie się nacisk w oferowanych szkoleniach. Zagadnienia zostały podzielone na 7 grup.

Pierwszą grupę stanowią treści informujące, dotyczące sytuacji kryzysowej. Do tej grupy zaliczane były zarówno oferty, które w swoich programach zawierały punkt dotyczący wyjaśnienia definicji kryzysu, jak i treści mówiące, w jaki sposób powstaje oraz jak zidentyfikować potencjalne ryzyko kryzysu w przedsiębiorstwie.

Kolejna, druga grupa to treści sugerujące odpowiedź na pytanie, w jaki sposób zapobiegać potencjalnym sytuacjom kryzysowym. Do tej grupy zakwalifikowane zostały także zagadnienia związane z tym, w jaki sposób poradzić sobie z kryzysem, jakie działania podjąć w sytuacji zaistnienia kryzysu oraz w jaki sposób powinno się budować sztab kryzysowy.

Do następnej grupy zakwalifikowane zostały kursy, których program obejmował treści związane z zagadnieniami diagnozowania sytuacji kryzysowej.

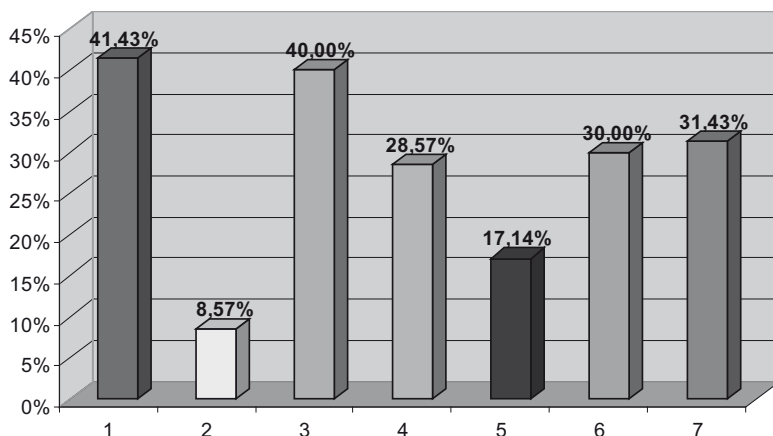
W ramach czwartej części wyselekcjonowane zostały szkolenia, których zakres obejmował zagadnienia związane z przygotowywaniem i wdrażaniem zmian w sytuacji kryzysowej.

Do piątej grupy zostały zakwalifikowane szkolenia, które przedstawiają techniki wychodzenia z kryzysu, w tym w ramach swojego programu pokazują efektywne systemy zarządzania kryzysowego i sposoby zmniejszenia strat dzięki skutecznemu zarządzaniu.

Szósta grupa obejmuje treści dotyczące skutecznego komunikowania się w sytuacjach związanych z kryzysem. Dotyczy to zarówno komunikowania się pracodawców z pracownikami, jak również szeroko pojętą współpracę z mediami. W przypadku części szkoleń w ramach programu oferowany był sposób przekazywania kryzysu w sukces, właśnie dzięki technikom komunikowania się z mediami.

Ostatni obszar dotyczył zagadnień z dziedziny polityki kadrowej. Do tej grupy zostały zakwalifikowane szkolenia, których treść obejmowała proces zwalniania pracowników, a więc sprawy związane z redukcją zatrudnienia, a także, z drugiej strony, metody motywowania pracowników.

Rysunek 5. Podział kursów antykryzysowych ze względu na treści umieszczone w programie szkolenia



Źródło: opracowanie własne.

Z uwagi na fakt, iż w ramach jednego szkolenia poruszane mogły być treści związane z więcej niż jednym z wymienionych wyżej zagadnień, wykres przedstawiony na rysunku 5 pokazuje, jaki procent szkoleń poruszał dane zagadnienie. Oznacza to, że w przypadku, gdyby np. wszystkie szkolenia podawały definicję kryzysu, kolumna oznaczona numerem 1 przedstawiałaby graficznie wartość odpowiadającą 100%.

Jak wynika z danych przedstawionych na rysunku 5, w prawie połowie szkoleń antykryzysowych, poświęcono czas na wyjaśnienie, czym jest kryzys (41,43%) oraz jak go rozpoznawać i zdiagnozować (40%), co z pewnością pozwoli na szybsze wykrycie jego symptomów w przedsiębiorstwie. Około 1/3 kursów zawierała treści związane z polityką kadrową, i na podobnym poziomie utrzymuje się liczba szkoleń poruszających zagadnienia komunikacji oraz dotyczące przygotowania i wdrażania zmian. Nieco mniejsza liczba szkoleń oferuje przedstawienie skutecznych metod zarządzania w przypadku zaistnienia sytuacji kryzysowej, najmniej zaś porusza zagadnienia związane z zapobieganiem występowaniu sytuacji kryzysowej.

Dalsze prace pozwoliły na wyodrębnienie kilku ciekawych prawidłowości występujących pomiędzy programami poszczególnych szkoleń. Należy zatem zwrócić uwagę na fakt, że szkolenia mówiące o przygotowywaniu i wdrażaniu zmian, w 30% podawały definicję kryzysu, podobny procent tych szkoleń zawierał treści dotyczące diagnozy sytuacji kryzysowej, jak również skutecznego zarządzania. Natomiast w przypadku szkoleń z zakresu metod komunikowania się, ponad połowa (57%) posiadała w swoim programie punkt dotyczący definicji kryzysu, a 38% – punkt dotyczący diagnozy sytuacji kryzysowej. Programy dokładnie 30% spośród tych szkoleń sugerowały przedstawienie sposobów wykorzystania sytuacji kryzysowej do wzmocnienia własnej marki.

## Podsumowanie

Niewątpliwie obecny kryzys finansowy dotknął również firmy z sektora szkoleniowego. Związane jest to z faktem, iż wiele przedsiębiorstw zaprzestało albo znacząco zmniejszyło wydatki na szkolenia swoich pracowników. Jest to jednak działanie krótkowzroczne i w dłuższej perspektywie przynoszące straty. Istnieje więc potrzeba szkoleń antykryzysowych skierowanych również do kadry zarządzającej, podejmujących decyzje o liczbie szkoleń i ich zakresie tematycznym, tak aby tok szkoleń był optymalizowany do potrzeb, a nie jedynie minimalizowany.

Na rynku polskim, zgodnie z uzyskanymi danymi ponad dwie trzecie kursów przedstawiających się jako szkolenia antykryzysowe rzeczywiście próbuje przekazać wiedzę dotyczącą kryzysu i jak mu przeciwdziałać. Jednakże trzeba zwrócić

uwagę na fakt, że prawie jedna trzecia ofert szkoleń stanowi marketingową próbę podniesienia sprzedaży kursów poprzez zmianę nazwy, dodając do niej popularne obecnie hasło działań antykryzysowych. Decydując się na podjęcie jakiegoś szkolenia, należy zatem wnikliwie zapoznać się z jego programem i treściami, jakie będą w nim zawarte.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że informacje przekazywane na ww. kursach najczęściej dotyczą definicji kryzysu (41%) oraz diagnozowania sytuacji kryzysowych (40%). Jednakże sumarycznie, po eliminacji duplikowanych wartości, daje to 61,5% szkoleń antykryzysowych. Z kolei po zsumowaniu szkoleń, w których przedstawiono receptę dotyczącą rozwiązywania problemów związanych z kryzysem finansowym, otrzymujemy 80%.

## Bibliografia

- Glassner V., Galgóczi B., *Działania antykryzysowe w zakładach pracy w Europie*, WP 2009.01, [http://www.solidarnoscna Kryzys.pl/inne\\_analizy\\_PL-ETUCO.pdf](http://www.solidarnoscna Kryzys.pl/inne_analizy_PL-ETUCO.pdf).  
*Kryzys selektywnie uderzy w rynek szkoleń w Polsce*, [http://edustacja.pl/pl/aktualnosci/kryzys\\_selektywnie\\_uderzy\\_w\\_rynek\\_szkolen\\_w\\_polsce](http://edustacja.pl/pl/aktualnosci/kryzys_selektywnie_uderzy_w_rynek_szkolen_w_polsce).  
Orzeł M., Jabłoński R., *Firmy wolą zwalniać niż ciąć wydatki na reklamę*, <http://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/arttykul/firmy;wola;zwalnac;niz;ciac;wydatki;na;reklame,255,0,427519.html> (dostęp: 7.06.09).  
*Szkolenia na topie w czasie kryzysu*, <http://www.deltatraining.pl/sf12.html>.

## Strony internetowe

- <http://edustacja.pl/>.  
<http://www.szkolenia.com.pl/>.  
<http://www.nf.pl/>.

## Summary

Training market must react to changing socioeconomic conditions. Changes of these conditions lead to changes in training requirements. In this paper, the authors analyze the so-called anti-crisis training currently offered by educational organizations in Poland.